

Título original: *Traction*
Copyright © 2011 por Gino Wickman
Copyright da tradução © 2021 por GMT Editores Ltda.

Publicado mediante acordo com Ben Bella Books, Inc.,
Folio Literary Managements, LLC e Agência Riff.

EOS® e Traction® são marcas registradas da EOS Worldwide, LLC.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

tradução: Alves Calado

preparo de originais: Olga de Mello

revisão: Luis Américo Costa e Midori Hatai

projeto gráfico e diagramação: DTPPhoenix Editorial

capa: Miriam Lerner | Equatorium Design

imagem de capa: Razgulyaev/ Depositphotos

e-book: **Hondana**

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

W626g

Wickman, Gino

Ganhando tração [recurso eletrônico] / Gino Wickman; [tradução de Alves Calado]. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

recurso digital

Tradução de: *Traction*

Formato: epub

Requisitos do sistema: adobe digital editions

Modo de acesso: world wide web

ISBN 978-65-5564-165-3 (recurso eletrônico)

1. Sucesso nos negócios. 2. Empreendedorismo. 3. Planejamento estratégico. 4. Livros eletrônicos. I. Calado, Alves. II. Título.

21-70202

CDD: 658.409

CDU: 005.336

Leandra Felix da Cruz Candido - Bibliotecária - CRB-7/6135

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.

*Para meu pai, Floyd Wickman, um dos
maiores empreendedores do mundo.
Este livro não existiria sem seus ensinamentos
e orientações. É um tributo a quem você é.*

*E também para minha mulher, Kathy,
minha filha Alexis e meu filho Gino:
tenho orgulho demais de vocês e
amo cada um de todo o coração.*

SUMÁRIO

Introdução

- 1.** O Sistema Operacional Empreendedor*: Reforçando os Seis Componentes Fundamentais
- 2.** Soltando o Galho
- 3.** Componente da Visão: Eles veem o que você está dizendo?
 - Respondendo às oito perguntas
 - Compartilhada por todos
- 4.** Componente de Pessoas: Cerque-se de pessoas boas
 - Pessoas certas
 - Lugares certos
- 5.** Componente de Dados: Segurança nos números
 - Tabela de Desempenho
 - Mensuráveis
- 6.** Componente de Problemas: Decida!
 - A Lista de Problemas
 - A Trilha de Solução de Problemas
- 7.** Componente de Processo: Encontrando o seu *Método*
 - Documentando seus processos essenciais
 - Seguido por todos
- 8.** Componente de Tração: Do *Luftmensch* à ação!
 - Pedras
 - Pulsação de Reuniões
- 9.** Juntando tudo: A Grande Jornada
- 10.** Começando

Sobre o autor e a EOS Worldwide

Agradecimentos

INTRODUÇÃO

Desligue-se mentalmente das pequenas tarefas cotidianas por um momento e faça o que estou pedindo. Esqueça todas as suas crenças sobre como administrar sua organização. Agora se imagine olhando sua empresa bem do alto. O que você vê?

Você está lendo este livro porque deseja que sua organização seja sólida e bem administrada. Já alcançou certo grau de sucesso e está preparado para o próximo nível. Mas com esse desafio chega um novo conjunto de obstáculos. A vontade pura e a força bruta não bastam mais para sobreviver. A questão que se apresenta agora é: como você pode se elevar a uma posição de verdadeira liderança?

E se eu dissesse que, lendo este livro e aplicando os princípios essenciais que ele apresenta, você poderia eliminar todas as frustrações relacionadas ao seu negócio? Que poderia ter colaboradores fantásticos que compartilham sua visão, comunicam-se uns com os outros, resolvem os próprios problemas e demonstram responsabilidade? Que sua organização pode não somente funcionar de modo impecável, mas também ter o potencial para crescer até onde você quiser?

Isso é possível. Acredite ou não, você já tem tudo de que precisa para fazer essas mudanças. Ponha este sistema em funcionamento e você realizará todas essas coisas, assim como empresas em muitas áreas diferentes vêm fazendo há anos.

Este livro não é mais uma bala de prata administrativa nem alguma estratégia da moda. Não contém teorias. Baseia-se em experiências reais, sabedoria prática e verdades atemporais. Mais importante: funciona. Por meio da experiência pessoal desenvolvi um método prático porém minucioso para ajudar a reforçar e reenergizar sua empresa.

Se você é como a maioria dos empreendedores, provavelmente está sentindo pelo menos uma destas cinco frustrações comuns:

1. Falta de controle: Você não tem controle suficiente sobre o tempo, o mercado ou sua empresa. Em vez de controlar a empresa, a empresa controla você.
2. Pessoas: Você está frustrado com seus colaboradores, clientes, vendedores ou sócios. Parece que eles não o escutam, não o entendem ou não fazem o que é necessário. Vocês não concordam.
3. Lucro: Não é suficiente, simples assim.
4. O teto: Seu crescimento parou. Você sente que, não importa o que faça, parece impossível ultrapassar o teto e chegar ao próximo nível. Você se sente acuado, sem saber o que fazer em seguida.
5. Nada funciona: Você experimentou várias estratégias e remédios paliativos. Nenhum funcionou e, como resultado, seu pessoal ficou entorpecido para novas iniciativas. Você está girando as engrenagens e precisa de tração para se mover de novo.

Apenas uma pequena minoria de empreendedores e donos de empresa não sofre dessas frustrações. Eles administram os negócios usando disciplinas essenciais que coordenam os elementos móveis da organização para criar uma máquina bem lubrificada. Alguns deles têm talento natural e nem percebem que estão fazendo algo especial. Mas a maioria não tem tanta sorte.

O que ensino aos líderes das empresas é simples, mas não simplista. Ajudo-os a desfazer as cinco frustrações comuns implementando as mesmas ferramentas básicas que as organizações de sucesso empregam. Isso leva os líderes empresariais a sentir que têm mais controle, ficar mais felizes e menos estressados. Suas organizações se tornam mais lucrativas, mais focadas e providas de colaboradores incríveis.

Você não é a sua empresa. Sua empresa é uma entidade separada. Sim, você a criou, mas, para encontrar o sucesso, é necessário transformá-la num organismo que se sustente sozinho. Chegar ao próximo nível exige mais do que apenas um produto ou serviço, ou uma simples determinação, para obter sucesso. Você precisa de habilidades, ferramentas e um sistema para otimizar seu pessoal, seus processos, sua execução, sua administração e sua comunicação. Precisa de fortes princípios orientadores que funcionarão para sua empresa todos os dias.

Este livro contém todas as ferramentas e todos os componentes do Sistema Operacional Empreendedor (SOE – ou EOS, na sigla original em inglês). O SOE é um sistema holístico autossustentável que aborda os seis aspectos do seu negócio. Dominando os elementos individuais do SOE, você poderá integrá-los numa estrutura poderosa que o ajudará a obter tração e a realizar a visão que sempre teve para a sua empresa.

Esse sistema operacional não surgiu como um raio caindo na minha cabeça; venho tratando de refiná-lo há mais de 20 anos. Ele se desenvolveu depois de incontáveis experiências pessoais. Minha jornada tem sido uma busca por entender o que faz os grandes empreendedores e as grandes empresas serem tão bem-sucedidos. Por causa das mudanças que operei na empresa da minha família, do envolvimento na The Entrepreneur's Organization e do aprendizado com orientadores maravilhosos, fui abençoado com muitas experiências, desafios e lições. Somente nos últimos 11 anos fiz mais de 1.300 sessões com as equipes de liderança de mais de 120 organizações empreendedoras. Isso significa mais de 10 mil horas de planejamento, ensino, orientação, facilitação e solução de problemas de liderança. O SOE é o resultado de todo esse trabalho.

Meu cliente típico é uma organização empresarial de pequeno a médio porte (com receita de 2 a 50 milhões de dólares e um quadro formado por 10 a 250 funcionários) orientada para o crescimento, disposta a mudar e a ser vulnerável (de mente aberta, pronta para admitir fraquezas e enfrentar a realidade). Se isso o descreve, você está começando com tudo de que precisa. Não é necessário dominar uma quantidade interminável de técnicas novas. Em vez disso, você aprenderá o que as organizações de sucesso fazem para administrar um negócio livre de frustrações, obtendo energia, foco e empolgação renovados para sua empresa. Junte-se a mim nesta viagem para controlar melhor seus negócios e romper o teto: ter mais equilíbrio, melhores resultados, mais diversão e mais lucratividade.

Em média, as empresas dos meus clientes têm um crescimento da receita de 18% ao ano. Além disso, diferentemente de muitos autores teóricos, eu estou aí fora, em algum lugar, trabalhando

pessoalmente com uma equipe de liderança, aplicando, testando e comprovando essas ferramentas. Sou um empreendedor desde os 21 anos. Isso não é teoria administrativa. O SOE vem funcionando diariamente.

Tenha cuidado com o que você deseja: com este sistema você vai conseguir. Depois do SOE, você tomará decisões mais rápidas para mudar pessoas, estratégias, sistemas e processos onde for necessário. Ele o ajudará a reduzir complexidades desnecessárias, identificar e remover distrações, identificar e solucionar qualquer problema e manter você e seu pessoal engajados e focados numa visão única.

Os Seis Componentes Fundamentais do Sistema Operacional Empreendedor vão direto às raízes dos seis aspectos mais importantes da sua empresa e os reforçam, eliminando os sintomas ao solucionar os verdadeiros problemas. O SOE é um método – até mesmo um modo de vida – que o ajudará a cristalizar sua visão e a desenvolver uma organização forte. Primeiro entendendo e depois implementando o que aprendeu, você poderá monitorar com precisão o pulso da sua empresa e saberá o que ela está realmente fazendo.

Em algum ponto dessa jornada você provavelmente dirá, como todos os clientes: “Ei, esse negócio é simples.” E é mesmo. Se você está procurando a metodologia da moda, não vai encontrar aqui. Como eu já disse, o SOE consiste em princípios atemporais, práticos e universais que foram testados em quase todos os tipos de organização. O que é de fato novo, no entanto, é a integração dessas melhores práticas num sistema completo para organizar e operar sua empresa nas próximas décadas.

Tenho um enorme respeito por você, empreendedor. Você corre riscos, impulsiona a economia e sacrifica tudo para realizar seus sonhos. Você gera empregos e dá a outras pessoas a oportunidade de viver os sonhos delas. Ajudá-lo a ter sucesso é o meu objetivo – e a minha paixão.

Agora vamos começar esta jornada pelo fim, visualizando sua empresa depois de implementar o SOE.